

STUDIE BRNO 2000 – KOMPLEXNÍ PŘÍSTUP OBCE K ROZVOJI NEMOVITOSTÍ

Zatímco v zemích se stabilizovanou tržní ekonomikou a demokratickým správním systémem patří oblast rozvoje nemovitostí (property development) k „motorům“ místního ekonomického rozvoje a je proto jednou z nejvýznamnějších kapitol rozvojových politik municipalit těchto zemí, není doposud v místních samosprávách ČR tento mimořádný rozvojový potenciál ani dostatečně pochopen. Důvodem této situace jsou zejména nedozrálост zdejšího trhu nemovitostí a nejasnost role místních samospráv v ekonomickém rozvoji svých spádových aglomerací.

Situace na trhu nemovitostí již ale začíná vykazovat známky postupné stabilizace a těžiště problému se tak přesouvá na přístup obecních samospráv, které většinou nemají potřebné znalosti a zkušenosti jak komplexně připravovat a efektivně nabízet privátnímu sektoru účast na rozvojových záměrech města.

Zatímco v zemích se stabilizovanou tržní ekonomikou a demokratickým správním systémem patří oblast rozvoje nemovitostí (property development) k „motorům“ místního ekonomického rozvoje a je proto jednou z nejvýznamnějších kapitol rozvojových politik municipalit těchto zemí, není doposud v místních samosprávách ČR tento mimořádný rozvojový potenciál ani dostatečně pochopen. Důvodem této situace jsou zejména nedozrálост zdejšího trhu nemovitostí a nejasnost role místních sa-

mospráv v ekonomickém rozvoji svých spádových aglomerací.

Situace na trhu nemovitostí již ale začíná vykazovat známky postupné stabilizace a těžiště problému se tak přesouvá na přístup obecních samospráv, které většinou nemají potřebné znalosti a zkušenosti jak komplexně připravovat a efektivně nabízet privátnímu sektoru účast na rozvojových záměrech města.

Tento stav negativně ovlivňuje i výsledky práce CzechInvestu – agentury pro podporu vstupu přímých zahraničních investic, zřízenou při Ministerstvu průmyslu a obchodu ČR. Ve snaze o zlepšení této situace využil CzechInvest finanční prostředky přidělené z fondu Phare prostřednictvím tzv. Country Operation Programme '96 na financování projektu zpracování případové studie, která by měla přispět k vytvoření metodologie efektivního přístupu místních samospráv k rozvoji nemovitostí. Jako předmět zkoumání této případové studie bylo vybráno město Brno. Zpracovatelem studie byla britská společnost ERES, podporována brněnskou společností SAURA a Odborem hospodářského rozvoje Magistrátu města Brna.

Těžištěm studie bylo zpracování strategie a akčního plánu rozvoje nemovitostí, což bylo zpracovateli studie definováno jako „dlouhodobá politika a s ní související kroky, zaměřené na oživení trhu s nemovitostmi ve městě Brně zajiště-

ním dostupnosti pozemků a budov potřebných k uskutečnění přijaté vize rozvoje města a s ní související hospodářské prosperity“.

Projekt měl čtyři hlavní cíle:

- nabídku přístupu k hospodářskému rozvoji města a jeho spádové oblasti;
- přípravu strategie rozvoje nemovitostí a akčního plánu pro danou oblast;
- zpracování a zahájení implementace komunikační strategie, která by zajistila porozumění, přijetí a realizaci jak obecního přístupu ke strategii ekonomického rozvoje, tak strategie rozvoje nemovitostí a akčního plánu;
- prezentaci metodiky ostatním zainteresovaným organizacím v České republice.

Práce na studii byly zahájeny v březnu 1998 a finální zpráva byla předána v prosinci 1998.

Zpracování a prezentace studie probíhaly v následujících hlavních etapách:

- počáteční průzkum prostředí,
- zpracování zkrácené předběžné verze studie,
- hodnotící seminář v rámci brněnské komunity,
- zpracování úplně korigované verze studie,
- závěrečný seminář pro vedení města Brna,
- zpracování finální verze studie,
- seminář pro představitele 14 vybraných měst ČR.

Kritické faktory úspěchu

Rozvoj prosperujícího trhu nemovitostí v Brně, schopného podporovat hospodářský růst města, vyžaduje řešení následujících kritických faktorů úspěchu:

1. vytvoření silného lokálního týmu pro hospodářský rozvoj v rámci MMB;
2. vypracování takové strategie hospodářského rozvoje, jež bude realistická i ambiciózní;
3. založení silné Regionální rozvojové agentury pro jižní Moravu;
4. identifikace a rozvoj stávajících i nových odvětví ve zpracovatelském průmyslu i službách;
5. vypracování a podpora Strategie rozvoje nemovitostí a Akčního plánu;
6. zavedení osvědčených postupů „marketingu lokality“ pro Brno a jižní Moravu;
7. vylepšení marketingových materiálů Brna a jeho internetové stránky;
8. rozvoj předpokladů majetkového odboru MMB pro prosazování partnerství soukromého a veřejného sektoru v rozvoji nemovitostí;
9. napomáhání vytváření profesí makléřství a rozvoje nemovitostí ve městě;
10. zajištění přiměřeného množství pozemků a budov pro aktivity hospodářského rozvoje;
11. vypracování řady komerčně atraktivních projektů výstavby a jejich uvedení na trh;
12. realistické plánování výstavby tak, aby odpovídala očekáváním i kupní síle občanů a investorů;
13. dlouhodobý a důrazný marketing u financovatelů investiční výstavby za použití účinných metod a kvalitních nabídek šitých na míru jejich potřeb;
14. zlepšení dopravní situace na příjezdu do města a v centru města, hlavně zajištění kapacit pro parkování vozidel;
15. vyřešit problém, zda přemístit brněnské hlavní nádraží;
16. udržet zájem CzechInvestu a Ministerstva pro místní rozvoj.

SOUHRN SWOT ANALÝZ

Klíčové silné stránky

Vynikající zeměpisná poloha v srdci Evropy.
Vynikající pracovní síla.
Dobré dopravní spojení.
Kvalita života.
Možnosti nabízené regionem Integrace ČR do EU činí Brno atraktivním pro investory do nemovitostí.
Škála potenciálních stavebních pozemků.
Kvalitní realizovaná výstavba ve městě.
Vytváření místních pracovních kontaktů.
Podpora centrální vlády.

Klíčové slabé stránky

Nízké lokální sebevědomí.
Zhoršující se ekonomické podmínky.
Nedostatečné ocenění dynamiky volného trhu.
Marketing města je třeba vylepšit.
Zranitelná situace místních podniků.
Realitní profese jsou v zemi novinkou.
Trh nemovitostí dosud není rozvinut.
Nepružnost systému územního plánování a získávání pozemků.
Neexistují příklady kvalitní průmyslové výstavby.
Omezené chápání tržních procesů ze strany místní správy.
Chybějící regionální správa.
Instituce odpovědné za hospodářský rozvoj jsou nerozvinuté a mají omezené prostředky (město zredukovalo svůj OHR pod hranici efektivity).
Špatná koordinace.

Klíčové příležitosti

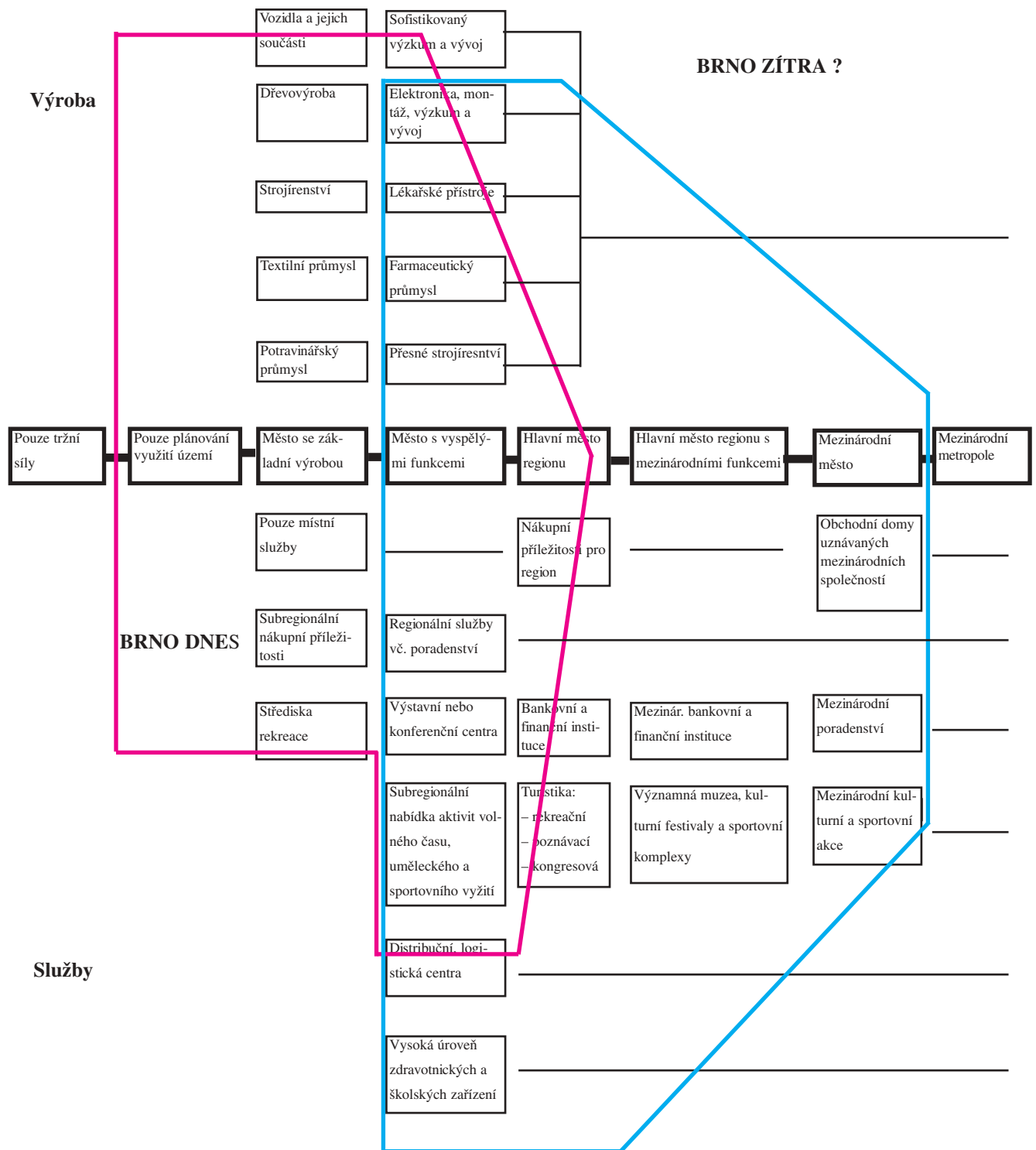
Vyslat jasný signál celé místní komunitě založením silného, profesionálního OHR MMB, a zajistit mu podporu ostatních odborů.
Posílení hlavních činitelů ekonomického rozvoje města a regionu.
Využít blízkosti Rakouska, zejména Vídně.
Zlepšení marketingu města a přilákání zahraničních investic.
Vybudovat důvěru v trh nemovitostí.
Rentabilní rozvoj atraktivních stránek města.
Podpora místních podniků.
Rozvinutí a realizace.
Strategie rozvoje nemovitostí a Akčního plánu.

Klíčové hrozby

Neschopnost obnovit OHR MMB na únosnou velikost.
Konkurence dalších měst a zemí.
Velcí zaměstnavatelé se mohou zhroutit.
Stoupající nezaměstnanost, omezování veřejných výdajů.
České hospodářství se nezlepšuje.
Centrum města je zahlceno automobilovou dopravou.
Neschopnost vypracovat projekty rozvoje nemovitostí správným způsobem.
Financování nemovitostí je stále vnímáno jako problém, ačkoli jím ve skutečnosti není.
Zeslabení podpory centrální vlády.
Špatné projektování, realizace a koordinace plánů.

Pozn.: OHR MMB = Odbor hospodářského rozvoje Magistrátu města Brna

Možná budoucnost města byla dále zkoumána pomocí SWOT analýz sedmi stanovených alternativ rozvoje Brna – viz obr.



Rostoucí aktivita a náročnost účasti místní samosprávy

V rámci vymezených nákladových a časových limitů byla studie zaměřena především do oblasti demonstrace přístupů, postupů a vazeb. Nicméně i tak dva z jejich demonstračních výstupů byly okamžitě přijaty a jsou dále rozpracovávány jako významné rozvojové projekty regionu. (Brněnský podnikatelský park, průmyslový park Tišnov)

V oblasti „přístupu k hospodářskému rozvoji města a jeho spádové oblasti“ studie obsahuje:

- hodnocení na základě statistických údajů,
- hodnocení konkurenčního postavení vůči vybraným konkurentům,
- SWOT analýzy;
 - obecného hospodářského prostředí města,
 - trhu nemovitostí ve městě,
 - institucionálních možností účasti města při rozvoji trhu nemovitostí a místního hospodářství celkem,
 - kritické faktory úspěchu.

Je však třeba upozornit, že v tomto suplování neexistující celkové strategie místního hospodářského rozvoje nemohla být, vzhledem k časovému limitu zpracování studie, správným způsobem zapojena odborná veřejnost. Potřebná forma participační zde byla účelově nahrazena formou konzultační.

Na základě tohoto rozboru bylo doporučeno vypracovat „Vizi pro Brno do roku 2020“, kdy by město mělo/mohlo dosáhnout postavení „mezinárodního města“ podle rozvojové posloupnosti na obr.

Pro tuto vizi stanoví studie pět základních prvků:

1. časový prvek – fázování,
2. zpracování jedinečné atraktivní nabídky města,
3. prostorové znázornění vize,
4. ekonomické stimuly,
5. „vlajkové lodě“ (jedná se o akce, či projekty, které by symbolizovaly a pozitivně zviditelily Brno a jižní Moravu ve světě, vytvářely zisk a přilákaly investice).

Další kapitola studie pojednává o stanovení činností směřujících k naplnění vize v oblasti hospodářského rozvoje a má následující odstavce:

- Magistrát města Brna – současná organizační struktura Odboru hospodářského rozvoje, doporučení změn;
- Regionální rozvojová agentura – doporučení změn;
- metodický přehled hlavních programů hospodářského rozvoje;
- primární cíle hospodářského rozvoje Brna;
- marketing a komunikace;

- doporučení implementačních kroků strategie hospodářského rozvoje dotčené institucím.

Teprve na takto stanovenou, dostatečně podporovanou a organizačně i institucionálně zabezpečenou dlouhodobou vizi města navazuje příprava strategie a akčního plánu rozvoje nemovitostí.

Z definice strategie a akčního plánu rozvoje nemovitostí, uvedené v úvodu článku, vyplývá následující řada specifických cílů:

1. účinný marketing města zaměřený na investory do nemovitostí;
2. oživení poptávky prostřednictvím marketingu zaměřeného na všechny potenciální investory;
3. zajištění disponibilních pozemků pro průmyslové a komerční využití;
4. zajištění plánu postupné výstavby a rekonstrukce objektů v závislosti na hospodářském vývoji;
5. dosáhnout toho, aby se na místní, celostátní i mezinárodní úrovni zvyšovala důvěra v hospodářskou prosperitu Brna;
6. zlepšení institucionálních a organizačních předpokladů k dosažení uvedených cílů.

Na základě těchto cílů byly stanoveny Hlavní programy Akčního plánu, které byly následně pro realizaci rozpracovány do série podprogramů a projektů:

Hlavní program 1 – Institucionální rozvoj
Hlavní program 2 – Nemovitosti pro průmysl, služby a obchod

Hlavní program 3 – Program výstavby

Marketingové cíle byly zpracovány odděleně v samostatné části studie pojednávající o komunikační strategii.

Jako východisko Hlavního programu 2 byly stanoveny na základě zhodnocení současné situace na trhu nemovitostí a v postupu rozpracovaných rozvojových

projektů města očekávané potřeby v oblasti pozemků, budov a areálů s vyznačením jejich časové priority.

Pro Hlavní program 3 byly z hlediska prostorové distribuce rozvojových záměrů definovány dvě klíčové oblasti:

„průsečík příležitosti“ – oblast podél dálnice Brno – Bratislava/Praha a jejího přivaděče směrem k Brnu, kde by měly být realizovány prestižní rozvojové projekty;

„okruhy výběru“ – vnitřní okruh a okruh přístupových cest okolo města a jeho spádové oblasti, kde by se měla realizovat především průmyslová výstavba, aby se rozšířila nabídka možností investorům a tvorby nových pracovních příležitostí.

Východiska pro Hlavní program 1 jsou naznačena ve statích:

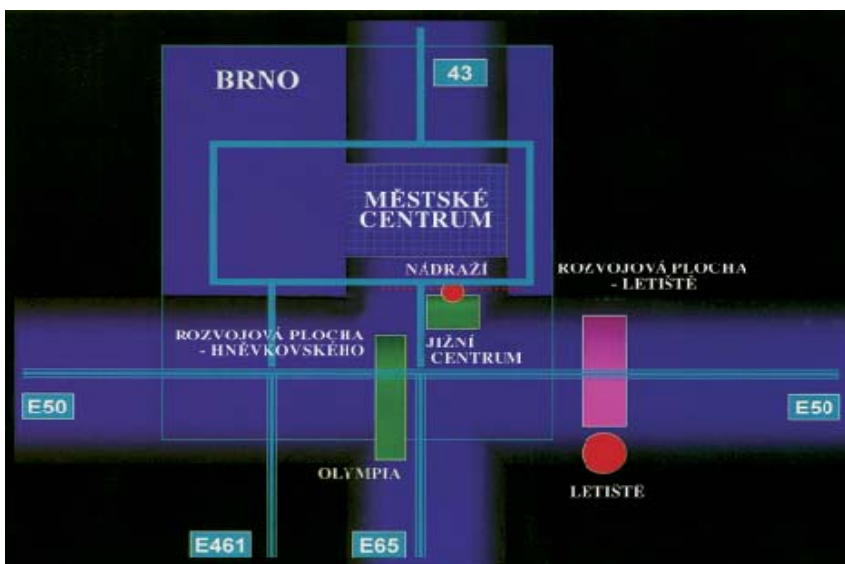
- realizace plánů rozvoje nemovitostí,
- financování rozvoje nemovitostí,
- pozitivní úloha veřejného sektoru
- financování žádoucích, avšak komerčně neprůchodných projektů,
- scelování a výkup pozemků,
- revitalizace území,
- územní plánování.

Výsledný návrh Akčního plánu pro rozvoj nemovitostí obsahuje:

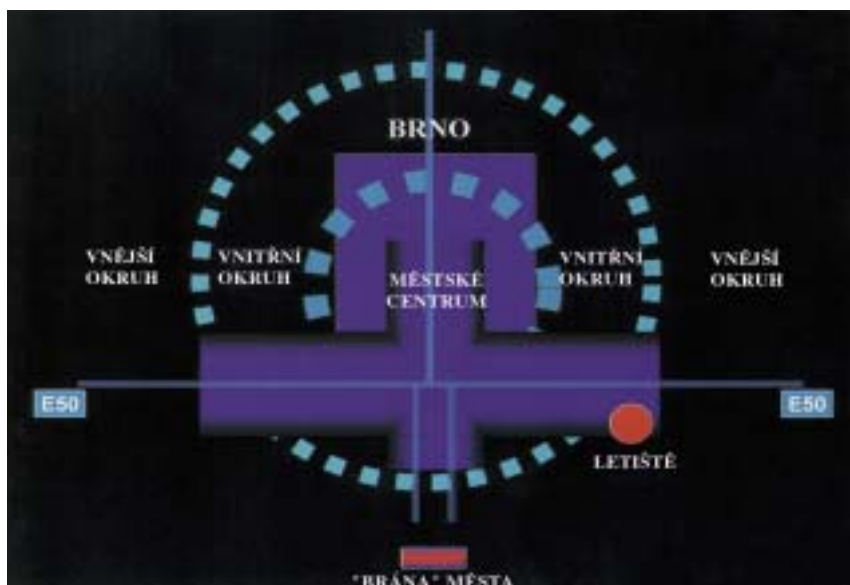
- 3 Hlavní programy, rozepsané do 18 podprogramů a 36 projektů, včetně návrhu termínu realizace;
- tříleté programy pro CzechInvest, vládu ČR a město Brno;
- seznam 20 projektů, vybraných jako klíčové z hlediska záměru učinit Brno „ekonomickým motorem“ jihovýchodu České republiky.

V příloze Akčního plánu jsou uvedeny případové studie rozvoje tří vybraných projektů:

1. Brněnský podnikatelský park,



Průsečík příležitostí



Okruhy výběru

- smíšená zóna Hněvkovského,
- průmyslový park Tišnov.

Tyto případové studie byly metodicky rozpracovány zhruba do následujících odstavců:

- rámcový koncept,
- územní koncept,
- komponenty území,
- indikativní fázování
- indikativní náklady,
- developerský přístup,
- role zainteresovaných institucí,
- akční plán.

Poslední, avšak zdaleka ne nejposlednější částí studie je oblast marketingu, tato oblast je ve studii rozdělena do logicky navazujících kapitol:

1. komunikace a její základní cíle,
2. komunikační strategie,
3. komunikační taktiky,
4. komunikační akční plán,
5. ohodnocení současných marketingových materiálů v oblasti hospodářské propagace.

Akční plán komunikační strategie obsahuje ve 4 strategických cílech 22 navržených podprogramů, které jsou zaměřeny do obou základních oblastí – získání vnitřní podpory i vnějšího zájmu.

Jak splnila studie Brno 2000 očekávání?

Vzhledem k metodickému charakteru studie i k náročnosti tématu, zejména pro prostředí místních samospráv v ČR, je na závěrečné bilancování příliš brzy. S výsledky studie by měly být především seznámeny jak odpovídající útvary místních samospráv, tak jejich potenciální partneři. Příkladný krok v této oblasti provedl

CzechInvest, který hned v první polovině r. 1999 promítl výsledky této studie a zapojil její zpracovatele do programu ERO (ekonomický rozvoj obcí). Ostatně i tento článek má posloužit širší informovanosti o studii Brno 2000.

Pokud jde o přínosy studie pro brněnskou aglomeraci, lze konstatovat, že nesporným pozitivem byl již přenos know how v průběhu jejího zpracovávání a projednávání.

Dalším přínosem bylo, že studie vzbudila pozitivní očekávání ze strany odborné veřejnosti směrem k vedení města. Řada expertů a mnohé významné osobnosti tuto studii velmi přivítali.

Ředitelství CzechInvestu se snaží rozpracovat a na úrovni Ministerstva průmyslu a obchodu prosadit jako celostátně mimořádně přínosný projekt vybudování Brněnského podnikatelského parku podle návrhu studie Brno 2000. Z velmi orientační finanční rozvahy nákladů a výnosů totiž vychází návratnost masivní strategické investice do technické infrastruktury (např. pro automobilový průmysl) řádově 5 let i při poměrně konzervativních očekáváních na straně výnosů.

Regionální kancelář CzechInvestu v Brně s podporou závěrů studie Brno 2000 získala souhlas a finanční krytí Odboru hospodářského rozvoje Magistrátu města Brna k zadání zakázky na zpracování „Metodiky zpracování portfolia pozemků pro rozvoj průmyslu v Brně“. V současné době připravuje tato regionální kancelář zadání pro obchodní veřejnou soutěž na „Založení portfolia rozvojových pozemků ve městě Brně“.

Tato regionální kancelář dále připravila a obhájila v rámci Sdružení obcí a měst jižní Moravy projekt „Katalog nabídky rozvojových ploch pro investice ve zpracova-

telském průmyslu regionu jižní Morava“, financovaný z programu CBC Phare.

Nelze přehlédnout, že jde zatím ve směr o aktivitu lidí, kteří zpracování studie Brno 2000 vyvolali, připravili a podíleli se na jejím zpracování.

Pokud jde o reakci místní samosprávy v Brně, byla zcela adekvátní její charakteristice uvedené ve slabých stránkách SWOT analýzy předmětné studie. Naprostá většina zájmu se totiž soustředila na demonstrační výstupy s tendencemi buď nepromyšleného odmítání, či stejně nepromyšlené akceptace izolovaných výstupů studie.

Žádný viditelný zájem studie například nevyvolala na Majetkovém odboru Magistrátu, který má na základě organizační směrnice mimo jiné :

- určovat strategii dispozice s nemovitým majetkem města,
- spolupracovat při tvorbě městského marketingu,
- spolupracovat při tvorbě koncepcí hospodářského rozvoje města,
- podílet se na přípravě koncepčních programů a projektů hospodářského rozvoje města v regionálním kontextu a jejich propagaci,
- podílet se na zabezpečení kontaktů s podnikatelskými subjekty, podnikajícími v oblasti města a jeho aglomeraci.

Problém však není jenom v místní samosprávě, ani místní zpracovatelé strategie VÚSC společnost GAREP a Masarykova universita, nevzali při své práci předmětnou studii seriózním způsobem na vědomí. Hlavní potenciální přínos studie, jako inspiračního vzoru pro použití a rozpracování naznačených přístupů a postupů v našich podmínkách, zůstává tak doposud nevyužit.

Příznačné je rozčarování konstatování zpracovatelů studie po třídenním semináři „Rozvoj nemovitosti“, zorganizovaném CzechInvestem v rámci programu ERO (ekonomický rozvoj obcí) pro delegáty ze 14 měst ČR, že s tak malou aktivitou a nezájmem se učít se doposud nesetkali. Přitom tyto britští odborníci provádí již řadu let konzultační činnost v mnoha ekonomicky se transformujících zemích světa, od Dálného východu, přes východní a střední Evropu až k Atlantickému pobřeží. Zdá se tedy, jakoby na některé věci u nás ještě nepřišel čas. Na druhé straně je otázka kolik času ještě skutečně máme?

Radek Vetečník